Nomor : 095/MM/SPs-UNIKU/2026

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *SELF EFFICACY* DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERASI

Penelitian Dilakukan Pada BUMD Kabupaten Kuningan

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh

gelar Magister Manajemen

Oleh :

NENDEN SUGIHARTI

NIM 20241710015

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS KUNINGAN

2026

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *SELF EFFICACY* DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERASI

Penelitian Dilakukan Pada BUMD Kabupaten Kuningan

TESIS

Untuk memenuhi salah satu syarat ujian
guna memperoleh gelar Magister Manajemen

Oleh :

NENDEN SUGIHARTI
NIM 20241710015

Telah disetujui oleh Tim Pembimbing pada tanggal
seperti tertera dibawah ini
Kuningan, 05 Juni 2026

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr. Hj. Lili Karmela Fitriani., S.E., M.Si.	**Dr. Dede Djuniardi.,S.E., M.M**
NIK. 41038971054	**NIK. 41038031154**

Mengetahui/Menyetujui,

Kepala Program Studi	Direktur
Dr. Yanneri Elfa Kiswara Rahmantya, M.M.	**Dr. Hj. Yeyen Suryani, S.Pd., M.Pd**
NIK. 410101890261	**NIK. 41038071259**

Dipindai dengan CamScanner

LEMBAR PERSETUJUAN

PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, *SELF EFFICACY* DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI MODERASI

Penelitian Dilakukan Pada BUMD Kabupaten Kuningan

Oleh :

NENDEN SUGIHARTI

NIM 20241710015

Telah berhasil mempertahankan Tesisnya pada tanggal 05 Juni 2026 dihadapan Dewan Penguji. Tesis ini disahkan sebagai persyaratan untuk Mendapatkan Gelar Magister Manajemen di Sekolah Pascasarjana Universitas Kuningan.

Susunan Dewan Penguji

Penguji I	Penguji II	Penguji III
Prof. Dr. H. Dikdik Harjadi, S.E., M.Si.	**Dr. Dede Djuniardi.,S.E., M.M**	**Dr. Rina Masruroh., S.E. M.E.Sy.**
NIK. 41038971055	NIK. 41038031154	NIK. 41038091296

Dipindai dengan CamScanner

PERNYATAAN OTENTISITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Tesis ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (magister), baik di Universitas Kuningan maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Universitas Kuningan.

Kuningan, 05 Juni 2026

Yang membuat pernyataan,



Nenden Sugiharti

NIM. 20241710015

Dipindai dengan CamScanner

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset vital dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Namun, fenomena penurunan kinerja pegawai pada BUMD Kabupaten Kuningan menjadi permasalahan strategis yang perlu dikaji. Dengan Judul penelitian " Pengaruh *Employee Engagement, Self Efficacy* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Moderasi" pada BUMD Kab. Kuningan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Employee Engagement*, *Self-Efficacy*, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai, serta menguji peran Kepemimpinan Transformasional sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian adalah pegawai pada tiga BUMD Kabupaten Kuningan (Bank Kuningan, PDAM Tirtakamuning, dan PDAU) sebanyak 376 orang, dengan sampel sebanyak 194 responden yang ditentukan menggunakan teknik *Slovin*. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala semantic differential. Analisis data menggunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan bantuan perangkat lunak SPSS 27.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) *Employee Engagement* dan *Self-Efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (2) Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (3) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (4) Kepemimpinan Transformasional mampu memoderasi dan memperkuat pengaruh *Employee Engagement* dan *Self-Efficacy* terhadap Kinerja Pegawai; (5) Kepemimpinan Transformasional tidak terbukti memoderasi pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional efektif dalam meningkatkan motivasi dan keyakinan diri, intervensi struktural diperlukan untuk mitigasi stres kerja yang bersifat sistemik.

Kata Kunci: *Employee Engagement, Self-Efficacy, Stres Kerja, Kinerja Pegawai, Kepemimpinan Transformasional, BUMD*

ABSTRACT

Human resources are a vital asset in achieving organizational goals, particularly in Regional Owned Enterprises (BUMD). However, the phenomenon of declining employee performance in BUMD of Kuningan Regency is a strategic issue that needs to be examined. With the research title "The Influence of Employee Engagement, Self-Efficacy and Work Stress on Employee Performance with Transformational Leadership as Moderation" at the Regional-Owned Enterprises (BUMD) of Kuningan Regency. This study aims to analyze the effect of Employee Engagement, Self-Efficacy, and Work Stress on Employee Performance, and to examine the role of Transformational Leadership as a moderating variable. This study uses a quantitative approach with descriptive and verificative methods. The population of the study was employees of three BUMDs in Kuningan Regency (Bank Kuningan, PDAM Tirtakamuning, and PDAU) totaling 376 people, with a sample of 194 respondents determined using the Slovin technique. Data collection was carried out through questionnaires using a semantic differential scale. Data analysis used Moderated Regression Analysis (MRA) with the help of SPSS 27 software. The results showed that: (1) Employee Engagement and Self-Efficacy have a positive and significant effect on Employee Performance; (2) Work Stress has a negative and significant effect on Employee Performance; (3) Transformational Leadership has a positive and significant effect on Employee Performance; (4) Transformational Leadership is able to moderate and strengthen the effect of Employee Engagement and Self-Efficacy on Employee Performance; (5) Transformational Leadership was not proven to moderate the effect of Work Stress on Employee Performance. These findings indicate that although transformational leadership is effective in increasing motivation and self-confidence, structural interventions are needed to mitigate systemic work stress.

Keywords: *Employee Engagement, Self-Efficacy, Work Stress, Employee Performance, Transformational Leadership, BUMD*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **"Pengaruh *Employee Engagement, Self Efficacy* dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Moderasi (Studi Kasus Pada BUMD Kab. Kuningan)"**. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Pasca Sarjana, Universitas Kuningan. Penulis menyadari bahwa penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Dr. Lili Karmela Fitriani, M.Si selaku Pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis selama proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini.
2. Dr. Dede Djuniardi, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membimbing penulis selama proses penelitian hingga penyelesaian tesis ini.
3. Kedua orang tua, suami, dan keluarga tercinta yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan materiil yang tiada henti.
4. Seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Kuningan yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan.
5. Direktur Sekolah Pasca Sarjana Universitas Kuningan atas fasilitas dan dukungan akademik.
6. Rektor Universitas Kuningan yang telah memberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan pasca sarjana.
7. Pimpinan dan Pegawai BUMD Kabupaten Kuningan (Bank Kuningan, PDAM Tirtakamuning, dan PDAU) yang telah bersedia menjadi responden dan memberikan data yang diperlukan.
8. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Universitas Kuningan yang telah memberikan semangat dan bantuan selama proses studi.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi perbaikan di masa yang akan datang. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menjadi refenensi bagi penelitian selanjutnya.

Kuningan, 05 Juni 2026
Penulis,

Nenden Sugiharti
NIM. 20241710015

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PERSETUJUAN

PERNYATAAN OTENTISITAS

ABSTRAK i

ABSTRACT ii

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

DAFTAR TABEL viii

DAFTAR GAMBAR x

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang Masalah 1

1.2 Rumusan Masalah 13

1.3 Tujuan Penelitian 13

1.4 Manfaat Penelitian 14

BAB II LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS 16

2.1 Landasan Teori 16

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia 16

2.1.2 Kinerja Pegawai 18

2.1.3 *Employee Engagement* 24

2.1.4 *Self Efficacy* 26

2.1.5 Stres Kerja 29

2.1.6 Kepemimpinan Transformasional 31

2.1.7 Hubungan Antar Variabel 34

2.1.8 Penelitian Terdahulu 42

2.1.9 Kerangka Berpikir 45

BAB III METODOLOGI PENELITIAN 48

3.1 Metode Penelitian 48

3.2 Operasionalisasi Variabel 48

3.3 Populasi dan Sampel 51
3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data 52
3.4.1 Data 52
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data 52
3.5 Uji Instrumen 53
3.5.1 Uji Validitas 53
3.5.2 Uji Reliabilitas 54
3.6 Teknik Analisis Data 54
3.6.1 Analisis Deskriptif 55
3.6.2 Analisis Verifikatif 56
3.6.2.1 Uji Asumsi Klasik 57
3.6.2.1.1 Uji Normalitas 57
3.6.2.1.2 Uji Multikolinearitas 57
3.6.2.1.3 Uji Heteroskedastisitas 58
3.6.2.2 Analisis Statistik 58
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 62
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 62
4.1.1 Profil PDAM Kabupaten Kuningan 62
4.1.2 Profil PDAU Kabupaten Kuningan 64
4.1.3 Profil Bank Kuningan 66
4.2 Karakteristik Responden 69
4.3 Analisis Deskriptif Variabel 76
4.4 Uji Instrumen Penelitian 88
4.4.1 Uji Validitas 88
4.4.2 Uji Reliabilitas 90
4.5 Uji Asumsi Klasik 91
4.5.1 Uji Normalitas 91

4.5.2 Uji Normalitas (Kolmogorov-smirnov) 93
4.5.3 Uji Multikolinearitas 94
4.5.4 Uji Heteroskedastisitas.....95
4.6 Teknik Analisis Data 97
4.7 Pembahasan Hasil Penelitian 110
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 126
5.1 Kesimpulan 126
5.2 Saran.....129
DAFTAR PUSTAKA.....133
LAMPIRAN.....142

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 BUMD di Kabupaten Kuningan 2
Tabel 1.2 Rekap Kinerja Pegawai BUMD Tahun 2024 4
Tabel 1.3 Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai 6
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu 42
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian 49
Tabel 3.2 Sampel Penelitian 52
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Pada PDAM Tirtakamuning 70
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Pada PDAU 72
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Pada Bank Kuningan 74
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel *Employee Engagement* (X1) 77
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel *Self Efficacy* (X2) 80
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Stres Kerja (X3) 82
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Kepemimpinan Transformasional (M) 84
Tabel 4.8 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y) 86
Tabel 4.9 Uji Validitas 88
Tabel 4.10 Uji Reliability 90
Tabel 4.11 Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov 93
Tabel 4.12 Uji Multikolinearitas 94
Tabel 4.13 Analisis Regresi linear berganda 97
Tabel 4.14 Analisis Regresi dengan Variabel Moderasi 99
Tabel 4.15 Uji Moderated Regresion Analysis 101
Tabel 4.16 Analisis Koefisien Determinasi R^2 model 1 103
Tabel 4.17 Analisis Koefisien Determinasi R^2 Model 2 104
Tabel 4.18 Analisis Koefisien Determinasi R^2 Model 3 104
Tabel 4.19 Uji Parsial (Uji t) 105
Tabel 4.20 Uji Parsial (Uji t) Model Moderasi 107

Tabel 4.21 Uji Simultan (Uji F) 108
Tabel 4.22 Uji Simultan (Uji F) Model Moderasi.....109

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....46
Gambar 3.1 Skala Semantic Differential 53
Gambar 3.2 Daerah Kriterium.....56
Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas 92
Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas.....96